



Спасение утопающих руками самих утопающих

Угольная промышленность сегодня находится не в лучшем положении. И это не влияние экономического кризиса 2008 года. Разрушение отрасли началось еще в начале 1990-х годов, когда «благодаря» ошибочной политике руководства страны стратегически важные промышленные объекты перешли в частные руки. В интервью журналу «ЭС» генеральный директор ОАО «Сибуглесбыт» Александр Геннадьевич Нестеренко предлагает задуматься о будущем и создать в угольной отрасли в рамках объявленной правительством модернизации экономики единую структуру, которая способствовала бы росту мировой значимости угольной отрасли России, исключала бы разбазаривание угольных богатств страны и обнищание угледобывающих регионов.

Хотелось бы начать интервью с недавней истории — спасения шахтеров в Чили, находившихся под завалами 70 дней. В России ситуации, когда шахтеры оказываются блокированными под землей, не редкость. Правда, спасенных в таких ситуациях наши горняки не помнят. Почему?

Условия добычи угля в Чили и Кузбассе немножко отличаются. Во-первых, у нас другая глубина залегания и технология добычи. В Чили уголь добывают киркой и лопатой. Даже отбойных молотков у них, по-моему, нет, они копают вручную. А потому и шахты там не такие глубокие, как у нас. А что касается спасенных, на этот раз им просто повезло. У нас глубина залегания больше, в шахте высокий уровень загазованности, соответственно, при взрыве газа обрушивается вся штольня. Ни о какой связи с людьми наверху речи быть не может. Есть, конечно, новые технологии — специальные устройства, позволяющие видеть, где находятся шахтеры, но они в России пока не применяются. Сейчас добыча угля у нас на сто процентов находится в частной собственности. А хозяева шахт не имеют особого желания идти на такие затраты. После аварии нельзя поднять тела наверх, пока пласт не потухнет. Поднимают через пять, десять лет.

Чилийское чудо снова напоминает россиянам об их несчастьях в шахтах. Достаточно вспомнить акции протеста и реакцию властей на происшедшее в Междуреченске. Сделано ли хоть что-нибудь для предупреждения столь масштабных трагедий?

У нас не так уж часто случаются аварии. О тех, кто погиб, мы тоже помним, но, так сказать, на уровне региона. Ведь в России и численность населения гораздо выше, чем в Чили, и угольных предприятий больше. А акции протеста у нас тоже бывают. Шахтеров подстрекают люди, которые, например, хотят сменить собственника шахты, завладеть чужой собственностью — это кусок очень жирный. Себестоимость добычи угля в сред-

нем составляет 700 рублей за тонну, а продажная цена — около 3 тысяч. Если пустить его на переработку, то цена вырастает до 15 тысяч. Объем добычи составляет порядка миллиона тонн в месяц — подсчитайте, что получится. В Кузбассе население более или менее спокойное. Мы еще и не такое переживали, были времена гораздо труднее, чем сейчас. Сегодня учитывается увеличение себестоимости, соответственно, увеличивается заработная плата. А когда распались тресты, людям выдавали зарплату тазиками. Представьте, семья состоит из пяти человек и всем платят пластмассовыми тазиками. Но мы и это пережили. То, что сейчас происходит в стране, для простого народа — просто цветочки. Это его не заставит выйти на баррикады и начать революцию. Есть, конечно, недовольные среди тех, у кого родственники погибли в шахте, а их даже в списки не внесли.

По какой причине?

Пока не проведено опознание, шахтер официально не считается погибшим. То же самое происходит, если тело не подняли на поверхность. Сами понимаете, как себя чувствует мать, если она потеряла сына, а среди погибших его нет. А если человек пропал и не установлено, что он погиб при аварии, его семье не начисляются компенсационные выплаты.

Оцените, пожалуйста, с профессиональной точки зрения ликвидацию аварии на «Распадской» — лучшей шахте России. Ведь жертвами стали более 100 шахтеров, медики, сотрудники МЧС!

Медиков никогда раньше под землю не пускали. Они оказывали первую помощь только наверху. Надо было сначала проанализировать ситуацию, подумать, почему могла произойти авария, чтобы предотвратить ухудшение обстановки. Тем более что там имело место два взрыва, один за другим. С моей точки зрения, надо было сначала вытащить людей на поверхность, а уж потом оказывать помощь. Медики внизу были не

нужны. Думаю, что погибших гораздо больше, чем объявили официально. А причины аварии до сих пор не установлены. Шахта в данный момент затоплена, чтобы не воспламенились пласты. Пожара нельзя допустить, поскольку длина забоев «Распадской» может сравниться с протяженностью московского метро — 450–480 километров. Это одна из самых старых и самых крупных шахт в области по добыче коксующегося угля.

Цепочка технологических аварий показала, что износ оборудования, в основном оставшегося от советских времен, уже превзошел пороговый уровень. Готов ли российский бизнес к технологическому перевооружению и модернизации?

На самом деле в угледобывающей промышленности осталось не так уж много советского оборудования. Чтобы уменьшить себестоимость и получить максимум прибыли, собственники вынуждены менять технику, а вот технологический процесс не менялся. Например, в Германии горняки в шахте работают в белых халатах, немцы и в ГДР так работали. У них под землей находится восемь человек. А у нас сколько? Правда, отбойные молотки уже давно заменены комбайнами. Систему можно автоматизировать, и не понадобится такое количество людей в забое. Но российский бизнес не готов к модернизации. Собственник хочет получить максимум прибыли. Вводить какие-то улучшения (а это колоссальные деньги) он не готов. Про «Распадскую» говорили, что туда, якобы, вложили миллиард. Могу сказать, что это не соответствует действительности.

А нельзя ли такие улучшения стимулировать законодательно?

Подобное стимулирование даст результат, если собственником станет государство. Передача стратегического сырья в частные руки — ошибка. Этого ни в коем случае не надо было делать — ни энергетику, ни топливную промышленность нельзя было отдавать. Это те деньги, которые могли бы по-

полнять бюджет. Налоговая политика в России настолько несовершенна, что сбор налогов — просто фикция. Как у нас формируется бюджет? За счет средств, поступающих от предприятий, принадлежащих государству. Такая система в советское время строилась не один год — тогда существовал строгий технадзор и таких взрывов, как на «Распадской», не случилось. В вузах и ПТУ для этих предприятий готовили кадры, а сейчас, посмотрите, кто работает в шахтах: молодые люди после армии устраиваются помощниками шахтеров и кроме того, что им покажут мастера, ничего не умеют.

Другими словами, по сути это неквалифицированный труд?

Конечно. Раньше перед тем, как попасть в забой, надо было сначала года два-три поработать наверху. Как говорится, лопату с киркой поносить. А сейчас только устроился — сразу под землю. Он еще не умеет шахтерский фонарик включать и пользоваться спасательными средствами, не знает, что такое забывовка, а его уже допускают в забой. В СССР периодически проводились занятия по технике безопасности, все показывалось и рассказывалось, а сегодня они проводятся только на бумаге.

Раньше горный и геологический надзор строго следил за всеми регламентными работами и технологией добычи угля. Что происходит сейчас?

В Кузбассе больше тысячи предприятий. Инспектор приезжает раз в полгода. Что он за один-два дня увидит? Да ничего. Ему «накрыли поляну», как говорится, он посидел, водки выпил, галочку поставил и уехал. А как пошла волна взрывов, сразу стали лихорадочно что-то проверять. Закрыли пару предприятий, но в целом вопрос не решен.

Какую роль играют сегодня профсоюзы работников угольной промышленности?

Никакой. Вступишь в профсоюз, будешь выступать против собст-

венника, тебя уволят и возьмут другого — безработных много. А кому это нужно? Все держатся за свои места и молчат. Профсоюзы есть только на бумаге, их основная задача — собирать членские взносы. В лучшем случае они занимаются организацией летнего отдыха детей шахтеров.

Всем ли трейдерам хватает места на рынке после реструктуризации главного потребителя угля в России — РАО «ЕЭС России»?

Понятия «трейдер» у нас в Кузбассе нет. Наша компания — «Сибуглесбыт» — не является трейдерской. Она осуществляет весь комплекс работ по добыче угля. Наши сотрудники — бывшие работники главков, директора разрезов, то есть «технари» старшего поколения, которые хорошо знают регион и все разрешительные и проектные институты. Например, собственник говорит: есть месторождение, и я хочу добыть оттуда 100 тысяч тонн. Мы ему полностью делаем расчет и добываем. А он с нами рассчитывается углем, который мы реализуем по своему усмотрению. Иногда собственник отдает нам разрез в аренду, оговаривая желаемую прибыль. Наши специалисты организуют всю цепочку: выходят на аукцион, получают лицензию, оформляют все разрешительные документы, организуют надзор за добычей, обеспечивают разрез необходимой техникой, подбирают кадры, занимаются добычей угля.

А как сегодня обстоит дело с подготовкой кадров для угольной промышленности?

Ее просто нет. Даже молодые люди, окончившие горный институт, не хотят идти на шахту мастерами. Я уж не говорю о том, что сейчас все кинулись в экономисты и юристы, то есть стараются получить специальность, которая позволит быстро заработать. В нашей отрасли не просто попасть на хорошее место, где платят большую зарплату, нужно поработать какое-то время на предприятии. Хотя есть, конечно, «зо-

лотая молодежь», которая сразу после вуза занимает директорские кресла на предприятиях. Что знает человек, только что окончивший институт? Ничего он не знает, у него нет опыта работы. Поэтому к нему прикрепляют специалиста пенсионного возраста, который его консультирует.

В чем принципиальное отличие Вашей компании от большинства других?

Многие занимаются только реализацией. Например, купили технику, взяли подряд и работают — это одно направление. Второе направление — автоперевозки: ку-

ров. Если будут обильные осадки, ее смоем в протекающую рядом реку. Огромная волна пойдет по реке и дойдет до океана. Очистить берега от угольной мелочи будет очень трудно.

Мы разработали технологию переработки отходов, осталось договориться с собственниками, чтобы они передали нам шламоотстойники, и можно открывать предприятие. Из двух тонн угольных отходов, себестоимость которых 100 рублей за тонну, получается одна тонна бензина. Но мы не знаем, какие планы у собственников. Может быть, они намере-

Уголь, который мы с доставкой до границы ЕС продаем максимум по 100 долларов, за границей будет стоить 380 евро.

пили КамАЗы, перевезли уголь, заработали денег, рассчитались с шахтерами. Продажами никто не занимается. А у нас полностью весь комплекс. Мы работаем около 14 лет, начинали, когда все это еще было государственное, у нас обширные связи в отрасли. Уголь продаем и в России, и за рубежом. В данный момент есть, конечно, трудности, но все равно энергетике уголь нужен и долго еще будет нужен. Ошибка наших угледобытчиков в том, что они не занимаются глубокой переработкой угля. Правда, это требует больших вложений. Вот смотрите: уголь, который мы с доставкой до границы ЕС продаем максимум по 100 долларов, за границей будет стоить 380 евро. Разницу чувствуете?

Еще одно направление — переработка отходов угольной промышленности. Их у нас, например, только на одном угольном предприятии около 55 миллионов тонн. Еще в советское время в природной ложбине делали дамбу для хранения отходов угольного производства, по мере заполнения ее наращивали. Есть одна такая дамба высотой примерно 45 мет-

ров. Если будут обильные осадки, ее смоем в протекающую рядом реку. Огромная волна пойдет по реке и дойдет до океана. Очистить берега от угольной мелочи будет очень трудно.

В чем, на Ваш взгляд, суть сегодняшней экономики корпораций, действующих в угольном секторе?

Они не объединены общими тенденциями, у нас хаотичный рынок. Есть монстры, например концерн «Кузбассуголь» или «Южный Кузбасс». Каждый из них имеет свой рынок сбыта. За последние полгода цена угля возросла с 800 до 1400 рублей. Отсюда рост цены на энергоносители, удорожание автомобильных и железнодорожных перевозок, а следовательно, промышленных и продовольственных товаров.

Эти тенденции характерны для мирового угольного рынка или это только в России?

Про всю Россию говорить не буду. Речь идет только о Кузбассе, откуда ежемесячно отгружается около 12 миллионов тонн угля. Ни одна область в России, да и в мире тоже, не дает столько угля. Кузбасс — это большая территория, где очень

много угольных предприятий. А централизованной продажи нет. Угольщикам надо создать нечто вроде «Газпрома». Все добывающие компании сдают свою нефть по определенным ценам «Газпрому», и он занимается ее реализацией и переработкой. Это правильное решение: рынок сбыта сосредоточен в одних руках, легче контролировать налоговые сборы и все остальное. Концерн имеет ряд компаний, которые находятся в офшорных зонах и являются покупателями. Соответственно, часть прибыли не доходит до государства.

Получается, что нет денег на социально значимое развитие региона?

Конечно, нет. Любая администрация живет на то, что дает бюджет. С прибыли отчисляется не более 1–2 процентов, и развития в регионе вообще нет. Недавно в Кузбассе прошли большие сокращения, сокращены целые производства, просто разбазарены, а люди уволены. И никого не волнует, что одно из этих предприятий являлось градообразующим в Новокузнецке. В регионе в следующем году будет очень большая нехватка бюджета, хотя по формальным показателям мы в плюсе.

Как «Сибуглесбыт» участвует в жизни региона и реализации социальных программ?

В региональных социальных программах мы не участвуем. У нас есть свои программы, в частности благотворительный фонд «Троицк». Мы помогаем церкви, ветеранам Великой Отечественной войны, спонсируем юношескую команду «Металлург». Обобщая, можно сказать, что наша компания поддерживает детские организации и учреждения, пенсионеров и ветеранов. Вот сейчас, например, надо подготовить к зиме детский дом — купить детям теплую одежду, сделать капитальный ремонт. Ветеранам и пенсионерам в частном секторе мы бесплатно развозим уголь. Малоимущим семьям оказываем содей-



вие в покупке компьютерной техники, учебников, формы.

Вы в одном из своих интервью говорили о спортивно-оздоровительном лагере для детей. Расскажите о нем подробнее.

Три года назад один знакомый предложил купить у него спортивно-оздоровительный лагерь. Для нас это было новое направление. Сами понимаете, работать с углем и заниматься спортивным лагерем — это разные вещи. Тем более что лагерь был построен в 1957 году. Он находится в живописном месте, в стороне от промышленных предприятий, расположен недалеко от трассы, подъезд удобный.

Мы предложили хозяину лагеря помочь деньгами в обмен на половину акций. Он ответил, что собирается уезжать, а потому предлагает нам все 100 процентов акций. Мы согласились, был назначен общий директор, а собственник оставался генеральным директором. Все долги лагеря компания взяла на себя. Мы сделали капитальный ремонт и начали проводить мероприятия. Например, там прошла английская школа: дети жили на природе и учили английский язык. Заключили договоры со спортивными школами, учебными заведениями для предоставления тренировок спортсменам, студентов, школьников на территории лагеря. Проводили ряд мероприятий семейного отдыха шахтеров,

планировали организовать ежегодные музыкальные фестивали.

Через десять месяцев выяснилось, что акционер не оформил на нас ни одной акции, то есть компания вложила в объект около 42 миллионов рублей, не имея к нему никакого отношения. Его хозяин отказался переоформлять акции и исчез. Более того, он издал приказ, согласно которому сотрудникам компании запрещено появляться на территории лагеря. Общий директор был уволен, а остальных работников просто выгнали: без заработной платы за три года, без трудовых книжек, без которых в настоящее время трудно найти работу. Мы подали заявление в следственные органы, возбуждено уголовное дело. Девять томов дела второй год лежат, и никаких мер не принимается. А лагерь уже третий сезон без отопления. Едва ли удастся его реанимировать, проще будет снести и построить новый, а это уже глобальное вложение денежных средств.

Фактически дело загублено?

Загублено, а жаль. Сегодня у нас в Кузбассе нет второго такого лагеря, где можно было бы более или менее дешево отдохнуть на природе. Там 48 гектаров земли, два футбольных поля. В лагере две столовые, каждая на триста человек, открыт лицензированный оздоровительный центр по системе «Алигомед» — хотели создать оздоровительную зону. Не получилось...

А государство Вам чем-нибудь помогло?

Нет, никакого содействия нам не оказали, хотя мы обращались и в Кемерово, и в Москву. Ни под одну социальную программу мы денег не просили — компания на этом бизнес не делает. Мы зарабатываем на другом и инвестируем в социальные программы. У нашей компании должников на 190 миллионов, и эти миллионы можно было бы пустить на социальное развитие, если бы в нашей стране хорошо работали институт судебных приставов и органы МВД.

Расскажите о стратегических направлениях деятельности ОАО «Сибуглесбыт».

Основное наше стратегическое направление — достижение светлого будущего. Сейчас ведем переговоры с очень крупными потребителями угля в Корее, Китае и Японии. У компании есть филиалы в Лондоне, США, Турции, Европе, задача — вывести ее на европейский восточный рынок, но не как сырьевую компанию, а как компанию, реализующую готовые продукты, полученные после глубокой переработки угля. Мы заинтересованы в инвесторах, которые могли бы принять участие в разработке технологии глубокой переработки угля. Например, в Японии площадь небольшая, а численность населения высокая — лишней земли нет. Зато у нас есть возможность построить на своей территории предприятие, которое бы без ущерба для экологии занималось переработкой угля для японцев, что способствовало бы увеличению рабочих мест. Сейчас мы ищем за рубежом надежных партнеров. Здесь, на месте, мы подготовим предприятия, которые без больших вложений могли бы перейти к переработке угля.

Политика компании такова: инвестор, вкладывая деньги, делает предоплату за будущую поставку сырья, которое ему необходимо. О долевом участии речь не идет,

все остается в России. В чем тогда интерес инвесторов? Они получают сырье по оптимальным ценам.

Мы хотим перейти в разряд производителей и показать пример всей угольной промышленности. Почему в данный момент угледобытчики не участвуют в электронных торгах? Потому что рынок хаотичный. Только крупных собственников угольных предприятий в России около двадцати и каждый выходит на биржу со своей продукцией. В отрасли давно назрела потребность объединения.

Надо думать о будущем. Уголь когда-нибудь закончится, и Кузбасс превратится в дотационный регион. Сегодня земля у нас перерыта, везде ямы, выработанные шахты не рекультивируются должным образом. Поэтому я согласен с решением нашего правительства о том, что нужно переходить от поставок сырья к производству современной конкурентоспособной продукции. Создавая такие производства, на мой взгляд, полезно обратиться к советскому опыту. Я немалую часть жизни прожил в СССР и хорошо помню, что народ тогда был гораздо добрее, чем сейчас. Раньше квартиру закрывали, а ключ клали под коврик. А сейчас и ковриков нет — воруют, вот до чего дошли. А какие были дружные люди! Праздники отмечали вместе, гуляли всем домом, всей улицей, невзирая на национальную принадлежность.

А сейчас каждая квартира — крепость. Соседи друг с другом не общаются. Люди озлобились, любая провокация может вызвать взрыв.

В свое время руководство нашей страны допустило ошибку — стратегические промышленные объекты передало в частные руки. Ни один частник не будет вкладывать большие средства в предприятие. Он лучше набьет карманы, переведет деньги за границу. Все наши олигархи поднялись из тех же рабочих. Вчера у них ничего не было, а сегодня их сделали собственниками, и началось головокружение от успехов.

Александр Геннадьевич, расскажите, как Вы воспитываете своих детей?

Я предоставил им полную свободу выбора жизненного пути, как в свое время это сделали мои родители. Пусть они сами научатся зарабатывать. Не хочу, чтобы мои дети жили на всем готовом, как «золотая молодежь». Мой старший сын решил стать профессиональным военным. Он офицер, служит в пограничных войсках. Ему всего 23 года, а он уже ветеран Чеченской войны — был срочником, остался служить по контракту, и я его не переубеждал. Думаю, он выбрал верный путь. Дочь вышла замуж, воспитывает детей. Тоже правильный выбор — надо же кому-то решать демографическую проблему. Еще одна дочь в этом году окончила школу и поступила в Кеме-



ровский университет на юридический факультет, хочет стать адвокатом. Третья дочь сейчас учится в одиннадцатом классе. Она пока еще не решила, куда будет поступать. А нашему младшему два года. Ему пока рано выбирать.

А в чем залог счастливой семьи?
В детях. Они наше богатство.

Вам присвоено звание «Руководитель года — 2010». Каков рецепт эффективного управления?

Надо работать, работать и еще раз работать, не покладая рук. Стараясь, конечно, и семью не обделять вниманием — выходные дни и праздники провожу дома. В остальное время работаю круглосуточно. Управленческий опыт накапливается с годами. Думаю, главное — это справедливая оплата труда. Мы внедрили гибкую схему оплаты, развитую бонусную систему. Если человек хорошо работает, он должен соответственно зарабатывать. Могу сказать, что у нашего офис-менеджера зарплата больше, чем у меня.

С одной стороны, фонд заработной платы у нас неограничен, но, с другой стороны, я насильно никого не держу. Правда, бывают случаи, когда работник приходит на зарплату, которая его устраивает, сидит и ничего не делает. Я с такими решительно борюсь и расстаюсь без сожаления. Сейчас в компании подобран коллектив, который, как и я, может работать круглосуточно и работать продуктивно. Я знаю точно: кадры решают все.

Александр Геннадьевич, у Вас есть эталон руководителя?

Мне нравится наше правительство. Я его полностью поддерживаю. Руководители страны правильно ведут себя, проводят адекватную политику, мне кажется, они выбрали верное направление движения. Единственное, чего им, может быть, не хватает — поддержки в регионах, потому что регионы живут еще в совдепии, продолжают надеяться на собственника. А зря, денег он не даст. Из-за этого кор-

рупция на местах достигает невиданных масштабов. Сверху спускается какое-то указание, а на низовом уровне оно не выполняется. Я обычно говорю: в России надо идти в народ. В последнее время наши руководители много ездят по стране, но хотелось бы, чтобы они у нас почаще появлялись — было бы больше порядка. Хотя, если честно, они герои: непросто решиться на реализацию такой амбициозной программы, которую они разработали.

У Вас есть любимая притча, пословица или поговорка?

Я за любой кипиш, кроме голодовки.

Шахтерам действительно платят 6–8 тысяч рублей в месяц.

Средняя зарплата шахтеров — 7–8 тысяч рублей. И это за работу под землей в угольной пыли, во многом обеспечивающую энергетическую безопасность страны?!

Шахтерам действительно платят 6–8 тысяч рублей в месяц. Они после каждой смены выпивают. Такая у них традиция — отмечают, что вышли живыми из забоя.

Кто за такие деньги пойдет в шахту?

Никто не пойдет. Они идут, потому что другой работы нет.

Но они же могут переехать в другой регион.

Не поедут. Эти люди здесь родились, здесь выросли. Мой дед по линии отца приехал в Кузбасс с Западной Украины в начале войны, по линии мамы — с Кавказа в 1939 году. С тех пор и живем, уезжать не собираемся. Меня, например, никакими коврижками не заманишь ни в Москву, ни за рубеж. Как я обычно говорю, Гаити, Гаити, а меня и здесь неплохо кормят.

Наш регион самокупаемый. А если создать здесь структуру типа «Газпрома», его доходность будет гораздо выше. И конечно, необ-

ходимо платить людям достойно, чтобы они были заинтересованы в результатах своего труда. Короче говоря, не надо изобретать велосипед, все это написано в «Капитале». Я его в 17 лет прочитал, потому что любопытно было — книга очень интересная. Поразительно: то, что Маркс писал в прошлом веке, и сегодня вполне актуально. «Капитал» — это настольная книга бизнесмена.

Занятный подход. А Вы спортом увлекаетесь?

Некогда. А в юности с шестого класса лет до двадцати занимался боксом, потом периодически — восточными единоборст-

вами. Сейчас на спорт нет времени. Главное — работа и семья.

Это счастье, когда у человека есть любимая работа и любимая семья.

Да, я действительно счастливый человек.

Желаю Вам здоровья, сил и побольше единомышленников.

Единомышленники есть. Если бы нас немножко из Москвы подержали... Самим нам здесь справиться очень трудно. Мы с женой и младшим сыном первый раз за несколько лет этим летом отдыхали в Анапе. Я посмотрел — чистота, порядок, милиция ходит радостная. А у нас ночью выходить опасно. Молодежь придет из армии — на работу устроиться некуда. Куда им податься? В бандиты. Все эти фильмы про бригады чреватые определенными последствиями... Сегодня просто необходимо сосредоточиться на воспитании кадров: прививать молодежи любовь к спорту, создавать новые рабочие места, развивать туристическую инфраструктуру для массового семейного отдыха, молодым семьям предоставлять жилье.

ПЭС 10234/28.10.2010